Criterios y herramientas para la gestión de la calidad de los servicios de archivo (Normas ISO, el EFQM y las cartas de servicios).

a) Introducción

Desde hace unos años se viene desarrollando en el mundo de las ciencias documentales y de las bibliotecas una reflexión basada en la aplicación de normas de calidad en el trabajo. Esta noción, procedente del mundo de las empresas poco a poco se ha ido adoptando en el sector público en relación con la modernización de la administración.

Los archivos no constituyen una excepción: para atender las necesidades de los usuarios el archivo se identifica como una organización de servicio: como tal, para evaluar y controlar la eficacia de su actividad, tiene que aplicar una norma de calidad, es decir, un método práctico para definir principios básicos y condiciones capaces de influir en la calidad de los resultados.

Sin embargo, aunque se habla de gestión de calidad en los archivos desde finales de los años noventa y ya se ha publicado mucho sobre el tema, aquélla se encuentra todavía poco desarrollada, especialmente en el sector público. Adoptar la gestión de calidad significa a menudo cambiar hábitos de trabajo, supone esfuerzos y, de manera general, es concepto no es fácil de entender y puede generar equívocos.

b) Las Normas ISO

El concepto de Gestión de Calidad Total (GCT) se desarrolla en los años ochenta con el objetivo de impulsar la gestión de calidad en las organizaciones e un modo global e integrador.

Durante las últimas décadas la preocupación por la gestión de calidad es una constante a nivel internacional y se ha hecho extensiva a todos los sectores. Fruto de este interés se han elaborado diversos modelos normalizados de sistemas de calidad con la finalidad tanto de establecer un lenguaje común como de uniformizar los criterios en cuanto a cómo conseguir la calidad.

La normas de gestión de calidad se elaboran en el seno del Comité Técnico de la Organización Internacional de Normalización (ISO) ISO/TC 176 *Gestión y aseguramiento de la calidad,* constituido en 1979 y en el que los países miembros designan a sus representantes.

Entre dichos modelos destaca el establecido por la normativa ISO 9000, inicialmente formulada en 1987 desde la *International Organization for Standarization* (ISO), y que es revisada periódicamente –al menos cada cinco años- por el Comité Técnico de la propia organización con el objetivo de garantizar su adaptación a la evolución del concepto de gestión de la calidad. Las normas ISO 9000 fueron actualizadas en 1994 y 2000. En ese año se refundieron en una única norma la ISO 9001, 9002 y 9003, pasando a denominarse ISO 9001:2000. En ella se establecieron los requisitos que debía cumplir el sistema de gestión de la calidad para que una organización pudiera obtener la certificación.

La novedad de esta norma era que contemplaba tanto el aseguramiento de la calidad como la necesidad de satisfacer al cliente mejorando los procesos de forma continua. Su aplicación era flexible, correspondiendo a la unidad administrativa decidir qué apartados de la norma eran de aplicación en cada caso. Los criterios que establecía esta versión fueron los siguientes:

- El cliente era la referencia de las diferentes actividades de calidad.
- Se orientaba a las procesos, estableciendo una adecuada planificación que permitiera conocerlos y gestionarlos mejor para identificar claramente las oportunidades de mejora.
- Sistema de mejora continua, que afectaba a procesos, productos y servicios.
- Apuesta por un modelo integral de gestión de calidad.

La Norma ISO 9004:2000, *sistemas de gestión de calidad y recomendaciones para llevar a cabo la mejora*, recoge todos los aspectos de un sistema de gestión de calidad. Está estructurada de forma similar a la ISO 9001, y de hecho está preparada para uso conjunto, pues son complementarias, proporcionando a las organizaciones que las utilizan una

información coherente y completa. La norma ISO 9004:2000 no está concebida para ser utilizada como una guía para cumplir los requisitos de la norma, sino que se adentra a la organización en la dinámica de mejora continua desde el enfoque de la calidad total.

El 17 de noviembre de 2008 vio la luz la nueva Norma UNE-EN ISO 9001:2008. Se trata de la cuarta edición de la norma internacional más conocida y utilizada por todo tipo de organizaciones de todo el mundo.

El grado de Gestión de Calidad Total (GCT) se mide de acuerdo con los principios de gestión de calidad total reflejados en el Modelo de Excelencia de la *European Foundation for Quality Management* (EFQM), referencia fundamental en el contexto de la Unión Europea.

c) Aplicación del Modelo EFQM de Excelencia

Para alcanzar el éxito, las organizaciones, al margen de la actividad que desarrollen, tamaño, estructura, tipo, etc., necesitan establecer un sistema de gestión apropiado, que defina las líneas de acción, impulse la mejora continua y consolide el progreso. Con ese propósito se han implantado en el mundo desarrollado algunos modelos de gestión, entre los que destaca el Modelo Europeo EFQM de Excelencia.

El Modelo EFQM se estableció en Europa por la *European Foundation, for Quality Management* en el año 1991, con la finalidad de evaluar y diagnosticar la calidad de las empresas europeas participantes en aras de aumentar la competitividad. Por tanto, surgió del propio tejido empresarial europeo, como herramienta de aplicación práctica para conocer y medir el lugar que ocupan las organizaciones en el camino de la excelencia.

Su potente implantación en el sector empresarial ha motivado que los gestores públicos quieran ofrecer también evidencia externa de cómo lo están haciendo, por qué han establecido un determinado plan estratégico, qué objetivos están consiguiendo, etc. En suma, que se pueda conocer la diferencia entre lo que piensa la organización que ha conseguido y aquello que ha logrado realmente.

El Modelo EFQM de Excelencia es un instrumento práctico que ayuda a las organizaciones de varias maneras:

- Como herramienta para realizar la autoevaluación y medir en qué lugar se encuentran en el camino de la excelencia, ayudándoles a identificar debilidades y a implantar soluciones.
- Como manera de proceder que unifica métodos de trabajo, modos de pensar y e lenguaje de la organización.
- Como contexto para ubicar las diferentes iniciativas, eliminar duplicidades e identificar carencias.

Se basa en estos conceptos fundamentales de la excelencia:

- La importancia de las personas, potenciando la contribución a través de su desarrollo e implicación, e imprimiendo un enfoque humanista de valor añadido a la gestión.
- La orientación hacia los resultados que satisfagan a todos los grupos de interés de la organización.
- La orientación al cliente, ofreciendo productos y servicios esperados y deseados por los usuarios directos, los grupos sociales afectados por la prestación del servicio y los ciudadanos en cuanto financiadores de todos los servicios que presta la Administración.
- El proceso de aprendizaje continuo, buscando oportunidades de innovación y mejora que añadan valor a las personas.
- La gestión por procesos y hechos, definiendo un conjunto de sistemas, procesos y datos, independientes e interrelacionados.
- El desarrollo de alianzas que añadan valor a la organización y a sus grupos de interés.
- La responsabilidad social de la organización, que ha de adoptar un enfoque ético y transparente, dando cuenta de su rendimiento.

El Modelo Europeo, que ha ido evolucionando desde su primera aparición, incorpora todos estos conceptos y los hace reales mediante su empleo, distinguiéndose varias modalidades: grandes corporaciones y unidades de negocio; unidades operativas; sector público y organizaciones del voluntariado, y pequeñas y medianas empresas (PYMES).

El Modelo EFQM es flexible, dinámico y no prescriptivo. Es al mismo tiempo un instrumento metodológico de autoevaluación y gestión, que sirve tanto para el diagnóstico, conociendo en qué posición se encuentra la organización, como para la planificación y mejora de los niveles de calidad, poniendo en marcha planes de mejora focalizados a las áreas más críticas o deficientes.

d) Las cartas de servicios

La eficacia en la gestión, la rapidez o incluso los aspectos técnicos o los relacionados con las instalaciones, son elementos frecuentemente asociados a lo que se considera la óptima prestación de un servicio. Sin embargo, existe otro concepto que, al hablar de calidad, cobra cada vez más importancia. Se trata de un aspecto que tiene que ver con la comunicación y la relación con el cliente. Y es que el buen hacer de una entidad, organización o administración no puede dejar de lado un elemento clave, si no el más importante: los usuarios.

En este sentido, las llamadas Cartas de Servicios constituyen un instrumento esencial para aquellas entidades que quieren aportar un valor añadido a los servicios que prestan.

Se trata de un documento por medio del cual los organismos públicos y las empresas privadas informan de una manera clara a sus usuarios acerca de los servicios que gestionan. Más aún, estas cartas ponen de manifiesto un firme compromiso con la calidad.

La certificación de Cartas de Servicios se concede de acuerdo con el Reglamento Particular A58, un documento que valora la metodología de desarrollo de la Carta de Servicios poniendo especial atención a las expectativas de los clientes, el contenido de la propia carta, así como el seguimiento y control que se realiza sobre el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

Para esta certificación se lleva a cabo una exhaustiva auditoría a la administración pública o entidad privada a la que se analiza toda la

metodología utilizada y se verifica el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

Este proceso de auditoría se complementa con un control a través de un cliente misterioso cuando procede por el tipo de servicio (si éste no puede realizarse se sustituye por una inspección de verificación *in situ*) y un análisis de las encuestas de expectativas y satisfacción de los clientes.

e) Conclusiones

Hemos definido la gestión de calidad como un proceso de progreso basado en la mejora permanente, que permite el trabajo colectivo, una organización racional de métodos de trabajo, la adaptación de los dispositivos a los requerimientos de los usuarios y de los productores de documentos; permite también valorar el trabajo de todos. En este sentido, una norma de calidad constituye una herramienta excepcional.

Sin embargo, comporta ciertos riesgos o desviaciones:

- Los objetivos de la gestión de calidad no deben ser demasiado generales o ambiciosos, aunque a veces se deberán integrar en una política más amplia. La gestión de calidad, por lo menos a corto plazo, debe ser modesta: hay que definir objetivos concretos que se puedan lograr rápidamente.
- Tampoco se considerará el objetivo de manera exclusiva: se intentará lograr un resultado correcto, pero no cueste lo que cueste.
- Respecto a la evaluación, presenta el riesgo de que la medida se convierta en objetivo. La evaluación no es una meta, y no se utiliza para dar sentido a la actividad de un archivo.
- Se debe evitar la confusión entre gestión de calidad y *marketing*.
- La calidad se concreta en documentos normativos: si es preciso que se establezca una norma, esta será indicativa: conviene evitar que la gestión de calidad se convierta en un proceso administrativo estricto que impida toda flexibilidad e iniciativa.

BIBLIOGRAFÍA

- DUPLÁ DEL MORAL, Ana y otros: *Bases para el empleo de criterios de calidad en la gestión de sistemas de archivos en el siglo XXI: bases técnicas y bases organizativas,* Ponencias en el Congreso Internacional de Archivística, Viena 2004. http://www.wien2004.ica.org.

- DUPLÁ DEL MORAL, Ana: *Los profesionales ante el nuevo milenio: la calidad como factor fundamental en el planteamiento de la concepción, organización, funcionamiento y servicios en materia de archivos,* Revista General de Información y Documentación, Vol. 9, nº 2, 1999, págs. 85 – 117.

- CILLA ÁLVAREZ, Ana: *El modelo EFQM de Excelencia,* Anuario Jurídico y Económico Escurialense, XXXVII (2004), págs. 582 – 605.

- *Compromisos certificados,* Redacción de UNE, revista mensual de AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) nº 218 (julio de 2007), págs. 20 – 22.

- MARCOS, Tania: *La nueva gestión de calidad,* UNE, revista mensual de AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) nº 232 (octubre de 2008), págs. 8 – 13.

- *Norma internacional ISO 9001 4ª edición 2008-11-15. Traducción oficial. Sistemas de gestión de calidad. Requisitos, Secretaría Central de ISO, Ginebra, 2008.*

- NÚÑEZ FERNÁNDEZ, Eduardo: *El camino hacia la normalización y la excelencia: la implantación de normas ISO en los sistemas de gestión de documentos y en los servicios de archivo,* Revista Lligall, nº 26, 2007.

- NÚÑEZ FERNÁNDEZ, Eduardo: *Archivos y normas ISO*, Ediciones Trea, Gijón, 2007.

- NÚÑEZ FERNÁNDEZ, Eduardo: *La aplicación de las normas ISO en los Sistemas de Gestión de documentos y Archivos de las Administraciones Locales*, ponencia en XVII Jornadas de Archivos Municipales "Los archivos municipales y la Administración electrónica 1988 – 2008", Madrid, 29-30 de mayo de 2008, Grupo de Archiveros de Madrid, junio de 2008.

- PINTO MOLINA, María y GÓMEZ CAMARERO, Carmen: *La ciberadministración española en la sociedad de la información: retos y perspectivas,* Ediciones Trea, S.L., Gijón, 2004.

- PINTO MOLINA, María: *Gestión de calidad en documentación,* Anales de Documentación, Revista de Biblioteconomía y Documentación, Universidad de Murcia, Vol. 1 año 1998, págs. 171 – 183.

- SANTOS VIJANDEA, Mª Leticia y ÁLVAREZ GONZÁLEZ, Luis Ignacio: *Gestión de la calidad total de acuerdo con el modelo EFQM: Evidencias sobre sus efectivos en el rendimiento empresarial,* Universia Business Review – Actualidad Económica, nº 13, primer trimestre de 2007, págs. 76 – 89.